

**SUPERVISÃO PEDAGÓGICA
E GOVERNAMENTALIDADE:
UMA ANÁLISE DAS
PRÁTICAS DE CONDUÇÃO
DAS CONDUTAS DOCENTES
NUMA ESCOLA PRIMÁRIA
MOÇAMBICANA**

**PEDAGOGICAL SUPERVISION AND GOVERNMENTALITY: AN ANALYSIS OF
THE PRACTICES OF CONDUCTING TEACHERS' CONDUCT IN A
MOZAMBICAN PRIMARY SCHOOL**

Ciências Humanas • 22/06/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/781930159](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/781930159)

Francisco Diogo Mbandanga¹

RESUMO

A supervisão pedagógica tem sido tradicionalmente compreendida como um mecanismo de acompanhamento e apoio ao desenvolvimento profissional dos professores. Entretanto, para além de sua dimensão formativa, pode ser analisada como um conjunto de práticas que orientam, regulam e influenciam as condutas dos sujeitos no contexto escolar. Neste artigo, analisam-se as práticas de supervisão pedagógica desenvolvidas na Escola Primária do 1.º e 2.º Grau 1.º de Junho, localizada no distrito de Cahora Bassa, província de Tete, Moçambique, tomando como referência o conceito de governamentalidade de Michel Foucault. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, de natureza descritivo-analítica, fundamentada na observação de práticas de supervisão pedagógica, na análise documental e em diálogos reflexivos realizados com membros da direção escolar e professores. Os resultados evidenciam que a supervisão pedagógica opera por meio de mecanismos de observação, monitoria, orientação e avaliação que procuram conformar comportamentos considerados adequados ao funcionamento da instituição escolar. Verificou-se que práticas relacionadas à pontualidade, assiduidade, observação de aulas, controlo pedagógico e monitoria do trabalho docente constituem estratégias de condução das condutas, produzindo formas específicas de regulação da ação dos professores. Conclui-se que a supervisão pedagógica, para além de seu papel técnico e formativo, pode ser compreendida como uma tecnologia de governo que participa da produção de modos de agir, ensinar e comportar-se no espaço escolar.

Palavras-chave: Supervisão pedagógica; Governamentalidade; Condução das condutas; Trabalho docente; Moçambique.

ABSTRACT

Pedagogical supervision has traditionally been understood as a mechanism for monitoring and supporting teachers' professional development. However, beyond its formative dimension, it can also be analyzed as a set of practices that guide, regulate, and influence individuals' conduct within the school context. This article analyzes the pedagogical supervision practices carried out at the 1st of June Primary School (Grades 1–7), located in the district of Cahora Bassa, Tete Province, Mozambique, drawing on Michel Foucault's concept of governmentality. The study adopted a qualitative, descriptive-analytical approach based on the observation of pedagogical supervision practices, document analysis, and reflective dialogues conducted with school management members and teachers. The findings reveal that pedagogical supervision operates through mechanisms of observation, monitoring, guidance, and evaluation aimed at shaping behaviors considered appropriate for the functioning of the school institution. Practices related to punctuality, attendance, classroom observation, pedagogical control, and monitoring of teachers' work were identified as strategies for conducting conduct, producing specific forms of regulation over teachers' actions. The study concludes that pedagogical supervision, beyond its technical and formative role, can be understood as a technology of government that participates in the production of particular ways of acting, teaching, and behaving within the school environment.

Keywords: Pedagogical supervision; Governmentality; Conduct of conduct; Teaching work; Mozambique.

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, a supervisão pedagógica tem ocupado um lugar central nos debates sobre a qualidade da educação e o desenvolvimento profissional docente. Tradicionalmente compreendida como um mecanismo de acompanhamento, orientação e apoio ao trabalho dos professores, a supervisão tem sido apresentada como um instrumento capaz de promover a melhoria das práticas pedagógicas e fortalecer a gestão escolar.

Entretanto, para além de sua dimensão técnica e formativa, a supervisão pode ser analisada como uma prática que produz formas específicas de regulação dos comportamentos docentes. Nesse sentido, as contribuições de Michel Foucault permitem compreender a supervisão não apenas como um processo de apoio profissional, mas também como um conjunto de estratégias destinadas a orientar, monitorar e conduzir as ações dos sujeitos no interior das instituições escolares.

A partir da noção de governamentalidade, entendida como o conjunto de racionalidades, técnicas e procedimentos destinados à condução das condutas, torna-se possível problematizar as práticas de supervisão pedagógica enquanto mecanismos que procuram produzir determinados modos de agir, ensinar e relacionar-se com as normas institucionais. Sob essa perspectiva, a supervisão ultrapassa a função de controlo administrativo para constituir-se como uma tecnologia de governo que opera na produção de sujeitos docentes comprometidos com padrões específicos de desempenho, organização e responsabilização.

Foi nesse quadro analítico que se desenvolveu a presente investigação, realizada numa escola primária do distrito de Cahora Bassa, província de Tete, Moçambique. O estudo parte da seguinte

questão de pesquisa: como as práticas de supervisão pedagógica operam como mecanismos de condução das condutas docentes numa escola primária moçambicana?

Dessa forma, o objetivo do artigo consiste em analisar como as práticas de supervisão pedagógica produzem mecanismos de condução das condutas docentes, tomando como referência o conceito foucaultiano de governamentalidade. Metodologicamente, trata-se de um estudo qualitativo fundamentado na observação de práticas de supervisão, na análise documental e na reflexão sobre os processos de acompanhamento pedagógico desenvolvidos na instituição investigada.

Argumenta-se que a supervisão pedagógica, para além de sua função declarada de apoio ao processo de ensino e aprendizagem, atua na produção de formas específicas de regulação do trabalho docente, mobilizando práticas de observação, monitoria, avaliação e orientação que procuram conformar comportamentos considerados desejáveis para o funcionamento da instituição escolar.

2. SUPERVISÃO PEDAGÓGICA E GOVERNAMENTALIDADE: APROXIMAÇÕES TEÓRICAS

2.1. Supervisão Pedagógica e Desenvolvimento Profissional Docente

A supervisão pedagógica constitui um dos principais mecanismos de acompanhamento e apoio ao trabalho docente nas instituições educativas. Historicamente, a sua função esteve associada ao controlo do trabalho dos professores e à verificação do cumprimento das orientações curriculares. Contudo, ao longo das últimas décadas, o conceito de supervisão sofreu transformações significativas,

passando a privilegiar processos de reflexão, colaboração e desenvolvimento profissional.

Para Alarcão e Tavares (2010), a supervisão pedagógica deve ser entendida como um processo de acompanhamento sistemático destinado a promover a melhoria das práticas educativas através da reflexão crítica sobre a ação docente. Nesta perspetiva, o supervisor deixa de ser apenas um agente fiscalizador para assumir o papel de orientador e facilitador da aprendizagem profissional dos professores.

Os autores identificam diferentes cenários de supervisão, entre os quais se destacam os cenários clínico e reflexivo. O cenário clínico enfatiza a observação das práticas pedagógicas, a recolha de dados e a análise conjunta das situações de ensino, enquanto o cenário reflexivo privilegia a construção do conhecimento profissional por meio da reflexão sobre a prática. Em ambos os casos, a supervisão é concebida como um processo de formação contínua orientado para a melhoria da qualidade do ensino.

Nessa direção, a observação de aulas, os diálogos reflexivos, a análise das práticas docentes e o acompanhamento pedagógico constituem instrumentos fundamentais para a promoção do desenvolvimento profissional dos professores. Todavia, tais práticas não se limitam à dimensão formativa, podendo igualmente desempenhar funções de regulação e orientação dos comportamentos no interior das instituições escolares.

3. SUPERVISÃO PEDAGÓGICA E GOVERNAMENTALIDADE: APROXIMAÇÕES TEÓRICAS

3.1. Supervisão Pedagógica e Desenvolvimento Profissional Docente

A supervisão pedagógica constitui um dos principais instrumentos de acompanhamento e desenvolvimento profissional dos professores no contexto escolar. Embora historicamente tenha estado associada a práticas de inspeção e controlo do trabalho docente, as transformações ocorridas no campo educacional conduziram à emergência de concepções que privilegiam a reflexão, a colaboração e a formação contínua dos professores.

Segundo Alarcão e Tavares (2010), a supervisão pedagógica deve ser entendida como um processo de acompanhamento da prática profissional orientado para a melhoria do ensino e para o desenvolvimento das competências docentes. Nesta perspetiva, o supervisor assume uma função de apoio e mediação, promovendo espaços de análise crítica das práticas educativas e favorecendo a construção de conhecimentos profissionais a partir da experiência.

A evolução do conceito de supervisão conduziu ao desenvolvimento de diferentes cenários supervisivos. Alarcão e Tavares (2010) identificam, entre outros, os cenários da imitação artesanal, da aprendizagem pela descoberta guiada, clínico, psicopedagógico, pessoalista, reflexivo, ecológico e dialógico. Tais cenários expressam diferentes concepções sobre a formação de professores, a relação entre teoria e prática e o papel desempenhado pelo supervisor no processo formativo.

Entre esses cenários, o modelo clínico destaca-se pela valorização da observação sistemática da prática pedagógica e pela análise conjunta das situações de ensino. Conforme Formosinho (2002), a

supervisão clínica procura promover a melhoria das práticas docentes por meio da recolha de dados sobre o ensino, da reflexão colaborativa e da definição de estratégias de aperfeiçoamento profissional. Neste modelo, a observação de aulas não se limita à avaliação do professor, mas constitui uma oportunidade para compreender os processos de ensino e aprendizagem e promover mudanças fundamentadas na reflexão crítica.

Por sua vez, o cenário reflexivo encontra fundamento nos trabalhos de Schön (1983), que defende a importância da reflexão na ação e sobre a ação para a construção do conhecimento profissional. Nesta abordagem, os professores são concebidos como profissionais reflexivos capazes de analisar criticamente as suas práticas e produzir soluções contextualizadas para os desafios encontrados no exercício da docência. A supervisão assume, assim, um papel relevante na promoção da autonomia profissional e no fortalecimento das capacidades reflexivas dos docentes.

Dessa forma, a supervisão pedagógica pode ser compreendida como um processo complexo que envolve acompanhamento, orientação, observação, diálogo e reflexão. Todavia, para além da sua dimensão formativa, tais práticas também podem ser analisadas enquanto mecanismos de regulação que influenciam comportamentos, orientam decisões e produzem determinadas formas de atuação profissional no espaço escolar.

3.2. Governamentalidade e Condução das Condutas em Michel Foucault

A noção de governamentalidade foi desenvolvida por Michel Foucault no âmbito das suas investigações sobre as formas

modernas de exercício do poder. Ao deslocar a análise para além das instituições estatais e dos mecanismos jurídicos de soberania, o autor procurou compreender os modos pelos quais os indivíduos e as populações são conduzidos através de diferentes estratégias de governo (Foucault, 2008).

Para Foucault (1995), governar não significa apenas impor normas ou exercer coerção, mas estruturar o campo de possibilidades de ação dos sujeitos. O governo opera mediante um conjunto de práticas, saberes, técnicas e dispositivos que procuram orientar comportamentos e produzir determinados modos de agir. Nesse sentido, o poder não é concebido como algo que se possui, mas como uma relação que atravessa os sujeitos e se manifesta em múltiplos contextos sociais.

A governamentalidade refere-se precisamente ao conjunto de racionalidades, procedimentos e técnicas destinadas à condução das condutas. Conforme Foucault (2008), trata-se de uma forma de exercício do poder que atua sobre sujeitos livres, procurando influenciar as suas ações e orientá-las em direções consideradas desejáveis. O foco desloca-se, assim, da imposição direta para a gestão dos comportamentos.

Nesta perspetiva, mecanismos como a observação, o registo, a avaliação, a monitoria, a orientação e a normalização desempenham um papel central na produção de sujeitos governáveis. Tais práticas permitem acompanhar os indivíduos, comparar comportamentos, identificar desvios e promover ajustamentos em conformidade com determinados padrões institucionais.

A escola constitui um espaço privilegiado para a atuação dessas tecnologias de governo. Por meio de horários, regulamentos, avaliações, observações de aulas, relatórios e procedimentos de acompanhamento pedagógico, a instituição escolar participa da organização das condutas e da produção de formas específicas de subjetividade. Nesse contexto, professores e alunos tornam-se simultaneamente objetos e sujeitos de processos de regulação que procuram assegurar o funcionamento da instituição e a consecução dos seus objetivos.

3.3. A Supervisão Pedagógica Como Tecnologia de Governo

A articulação entre os estudos da supervisão pedagógica e a perspectiva foucaultiana da governamentalidade permite compreender a supervisão para além das suas funções técnicas e formativas. Embora frequentemente apresentada como um instrumento de apoio ao desenvolvimento profissional docente, a supervisão também pode ser entendida como uma prática que participa da organização, orientação e regulação do trabalho escolar.

Sob esta perspectiva, práticas como a observação de aulas, a monitoria da pontualidade e assiduidade, a análise dos planos de aula, o acompanhamento das atividades pedagógicas e a avaliação do desempenho docente constituem mecanismos através dos quais se procura conduzir as condutas dos professores. Tais procedimentos permitem não apenas identificar dificuldades e promover melhorias, mas também definir comportamentos considerados desejáveis e induzir formas específicas de atuação profissional.

Como assinala Foucault (2008), as tecnologias de governo operam por meio da produção de saberes sobre os indivíduos. Ao observar, registrar e analisar as práticas docentes, a supervisão produz informações que tornam possível intervir sobre o comportamento dos professores, orientando as suas ações em conformidade com determinadas expectativas institucionais.

Nessa lógica, a supervisão pedagógica não atua exclusivamente como instrumento de formação, mas também como mecanismo de regulação que procura assegurar a observância de normas relacionadas com a pontualidade, a assiduidade, a planificação das aulas, a gestão da sala de aula e o cumprimento das orientações curriculares. Através dessas práticas, são produzidos modos específicos de ser professor e de exercer a docência.

É a partir desta perspectiva analítica que o presente estudo procura compreender as práticas de supervisão desenvolvidas na Escola Primária do 1.º e 2.º Grau 1.º de Junho, examinando como os mecanismos de observação, monitoria e acompanhamento pedagógico participam da condução das condutas docentes e da organização da vida escolar.

4. METODOLOGIA

4.1. Natureza e Abordagem da Pesquisa

O presente estudo insere-se no paradigma qualitativo, uma vez que procura compreender os significados e os efeitos das práticas de supervisão pedagógica no contexto escolar. De acordo com a abordagem qualitativa, a realidade social é entendida como um campo de significações construídas pelos sujeitos nas suas interações e práticas cotidianas, exigindo procedimentos

interpretativos capazes de captar a complexidade dos fenómenos estudados.

A investigação possui caráter descritivo-analítico, pois busca descrever as práticas de supervisão observadas e analisar os seus efeitos na condução das condutas docentes, tomando como referência o conceito foucaultiano de governamentalidade.

4.2. Contexto do Estudo

A pesquisa foi realizada na Escola Primária do 1.º e 2.º Grau 1.º de Junho, localizada no distrito de Cahora Bassa, província de Tete, Moçambique. A instituição atende alunos do ensino primário e desenvolve regularmente atividades de supervisão pedagógica destinadas ao acompanhamento das práticas docentes e ao monitoramento do processo de ensino e aprendizagem.

A escolha da escola decorreu da realização de atividades de supervisão pedagógica na instituição, possibilitando o acompanhamento direto das práticas de observação, monitoria e orientação do trabalho docente.

4.3. Produção dos Dados

A produção dos dados fundamentou-se em três procedimentos principais:

a. Observação das práticas de supervisão pedagógica

Foram observadas atividades de supervisão realizadas no contexto escolar, incluindo observação de aulas, acompanhamento da pontualidade e assiduidade docente,

monitoria do processo de ensino e aprendizagem e diálogos entre supervisores e professores.

b. Análise documental

Foram analisados documentos institucionais relacionados à organização pedagógica da escola, nomeadamente livros de registo de presenças, planos de aula, horários escolares e outros documentos utilizados no processo de supervisão.

c. Registos reflexivos

Durante o processo de supervisão foram produzidos registos descritivos e reflexivos que permitiram documentar as situações observadas, as orientações realizadas e as práticas desenvolvidas pelos professores e gestores escolares.

4.4. Procedimentos de Análise dos Dados

Os dados foram analisados por meio da análise temática, buscando identificar regularidades, recorrências e mecanismos presentes nas práticas de supervisão observadas. Inicialmente procedeu-se à organização dos registos produzidos durante o trabalho de campo. Em seguida, foram identificadas categorias analíticas relacionadas aos processos de observação, monitoria, orientação e regulação do trabalho docente.

A interpretação dos dados foi realizada à luz do conceito de governamentalidade desenvolvido por Michel Foucault, procurando compreender de que modo as práticas de supervisão pedagógica participam da condução das condutas docentes e da organização da vida escolar.

4.5. Considerações Éticas

A pesquisa respeitou os princípios éticos da investigação científica, assegurando a utilização dos dados exclusivamente para fins académicos. As informações recolhidas foram tratadas de forma responsável, preservando a integridade dos participantes e da instituição envolvida.

5. A SUPERVISÃO COMO MECANISMO DE OBSERVAÇÃO E MONITORIA

As observações realizadas durante o processo de supervisão pedagógica evidenciaram a centralidade da observação e da monitoria na organização das atividades escolares. Entre as práticas acompanhadas destacaram-se a verificação da assiduidade e pontualidade dos professores, a observação das aulas, a análise dos planos de aula e o acompanhamento do cumprimento das atividades pedagógicas previstas pela instituição.

Os dados recolhidos revelaram que a supervisão se desenvolve a partir de um conjunto de procedimentos destinados a produzir informações sobre o trabalho docente. A observação das aulas, por exemplo, permitiu acompanhar a atuação dos professores em sala de aula, os métodos de ensino utilizados, a gestão do tempo pedagógico e as formas de interação estabelecidas com os alunos. Da mesma forma, a verificação dos registos de presença e dos horários possibilitou identificar situações de atraso e ausências dos docentes.

Na perspetiva de Alarcão e Tavares (2010), a observação constitui um dos instrumentos fundamentais da supervisão pedagógica, pois permite compreender as práticas educativas e promover processos

de reflexão orientados para a melhoria do ensino. Entretanto, para além da sua função formativa, os dados sugerem que a observação também opera como um mecanismo de produção de conhecimento sobre os professores e suas práticas.

Esta constatação aproxima-se das análises desenvolvidas por Foucault (2008) acerca das tecnologias de governo. Para o autor, governar implica produzir saberes sobre os indivíduos, tornando-os observáveis, comparáveis e passíveis de intervenção. A observação não consiste apenas num ato de recolha de informações, mas numa prática que possibilita acompanhar comportamentos, identificar desvios e promover ajustamentos em conformidade com determinados objetivos institucionais.

No contexto investigado, a monitoria da pontualidade, da assiduidade e do desempenho pedagógico produziu um conjunto de informações que permitiram aos supervisores intervir sobre o trabalho docente através de orientações, recomendações e correções. A supervisão passou, assim, a constituir um espaço privilegiado de visibilidade das práticas profissionais, tornando os professores permanentemente sujeitos à observação e à avaliação das suas ações.

Sob esta perspetiva, a observação e a monitoria não podem ser compreendidas apenas como instrumentos técnicos de acompanhamento pedagógico. Elas integram um conjunto mais amplo de estratégias destinadas a orientar comportamentos e a promover determinadas formas de atuação profissional. Ao produzir informações sobre os docentes e ao tornar visíveis as suas práticas, a supervisão cria condições para a condução das condutas e para a regulação do trabalho escolar.

Dessa forma, os resultados sugerem que a supervisão pedagógica atua simultaneamente como mecanismo de apoio ao desenvolvimento profissional e como tecnologia de governo, participando da produção de modos específicos de organização e exercício da docência no contexto escolar.

5.1. A Supervisão Como Prática de Normalização das Condutas Docentes

As observações realizadas durante o processo de supervisão pedagógica evidenciaram a existência de um conjunto de normas e expectativas que orientam o exercício da docência na instituição investigada. A pontualidade, a assiduidade, a preparação das aulas, o cumprimento dos horários e a organização dos materiais pedagógicos constituíram alguns dos aspectos monitorados pelos supervisores no decorrer das atividades de acompanhamento.

Os dados recolhidos demonstraram que as práticas de supervisão não se limitam à observação das atividades desenvolvidas pelos professores, mas envolvem igualmente processos de comparação entre as condutas observadas e os padrões institucionais considerados desejáveis. A identificação de atrasos, ausências ou insuficiências na planificação das aulas era frequentemente acompanhada por recomendações e orientações destinadas a corrigir tais situações e a promover a conformidade com as normas estabelecidas pela escola.

Essa dinâmica pode ser compreendida a partir da noção foucaultiana de normalização. Segundo Foucault (1999), as instituições modernas operam através da definição de padrões de comportamento que permitem distinguir o normal do anormal, o

adequado do inadequado, o desejável do indesejável. A normalização não atua exclusivamente por meio da punição, mas sobretudo pela comparação contínua entre os comportamentos observados e os modelos considerados corretos.

Conforme argumenta Foucault (2014), os dispositivos disciplinares operam por meio da observação, do exame e da normalização dos comportamentos, produzindo sujeitos que passam a regular suas próprias ações em conformidade com padrões institucionalmente estabelecidos. Nessa perspectiva, as práticas de supervisão observadas na escola investigada podem ser compreendidas como mecanismos que contribuem para a produção de determinadas formas de conduta docente.

No contexto investigado, a supervisão pedagógica contribui para a construção desses referenciais de normalidade profissional. Através da observação das aulas, da análise dos planos de ensino, do controlo da assiduidade e da avaliação das práticas pedagógicas, são produzidos critérios que definem aquilo que se espera de um professor considerado eficiente e comprometido com os objetivos da instituição.

A figura do professor pontual, assíduo, organizado e capaz de cumprir adequadamente as orientações curriculares emerge como um modelo de referência mobilizado pelas práticas de supervisão. Os processos de acompanhamento e orientação procuram precisamente aproximar as condutas dos docentes desse padrão considerado desejável. Nesse sentido, a supervisão não atua apenas sobre as ações concretas dos professores, mas também sobre a constituição de determinadas identidades profissionais.

A análise permite compreender que as recomendações emitidas pelos supervisores possuem uma função que ultrapassa o simples aconselhamento pedagógico. Elas participam da produção de normas de atuação e procuram induzir formas específicas de comportamento profissional. Ao orientar os professores sobre como planificar as aulas, gerir o tempo pedagógico ou organizar as atividades de ensino, a supervisão contribui para a construção de um campo de possibilidades dentro do qual a ação docente deve desenvolver-se.

Dessa forma, a supervisão pedagógica pode ser compreendida como uma prática de normalização que produz critérios de avaliação, estabelece expectativas de desempenho e orienta os comportamentos dos professores. Longe de constituir apenas um mecanismo técnico de acompanhamento, ela participa da produção de modos específicos de ser professor, contribuindo para a regulação das práticas educativas e para a manutenção da ordem institucional.

Os resultados obtidos sugerem, portanto, que a supervisão pedagógica opera simultaneamente como instrumento de formação e como mecanismo de normalização das condutas docentes, articulando processos de observação, avaliação e orientação que procuram assegurar a conformidade dos comportamentos com os objetivos e normas da instituição escolar.

5.2. Supervisão Pedagógica e Condução das Condutas: A Supervisão Como Tecnologia de Governo

As análises desenvolvidas nas secções anteriores evidenciaram que a supervisão pedagógica, no contexto investigado, opera através de

mecanismos de observação, monitoria, avaliação e orientação do trabalho docente. Tais práticas permitem acompanhar as atividades dos professores, identificar dificuldades, promover ajustamentos e incentivar comportamentos considerados adequados ao funcionamento da instituição escolar. Contudo, quando analisadas à luz da noção de governamentalidade, essas práticas revelam uma dimensão mais ampla relacionada com a condução das condutas.

Para Foucault (2008), governar consiste em estruturar o possível campo de ação dos indivíduos, influenciando as suas escolhas, decisões e formas de comportamento. Diferentemente das formas tradicionais de poder baseadas exclusivamente na imposição ou na coerção, o governo das condutas opera através de estratégias que procuram orientar os sujeitos para que estes passem a regular as suas próprias ações de acordo com determinados objetivos e racionalidades.

Nesta perspetiva, a supervisão pedagógica pode ser compreendida como uma tecnologia de governo que atua sobre os professores por meio de práticas aparentemente ordinárias, tais como a observação de aulas, a análise dos planos de ensino, a monitoria da assiduidade e da pontualidade e os diálogos de orientação pedagógica. Estas práticas produzem conhecimentos sobre os docentes e simultaneamente oferecem referências que orientam a forma como os professores devem organizar o seu trabalho.

Os resultados da investigação demonstram que a supervisão não procura apenas verificar se as atividades pedagógicas estão a ser realizadas. Ela procura também influenciar a maneira como os professores planeiam as aulas, gerem o tempo escolar, interagem com os alunos e respondem às exigências institucionais. Ao

estabelecer critérios de desempenho e ao formular recomendações sobre as práticas pedagógicas, a supervisão participa da definição dos comportamentos considerados legítimos no interior da escola.

Nesse sentido, a condução das condutas manifesta-se não apenas através de mecanismos externos de controlo, mas também por meio da incorporação gradual das normas institucionais pelos próprios professores. A reflexão sobre a prática, os momentos de orientação pedagógica e os processos de autoavaliação incentivados pela supervisão favorecem a constituição de sujeitos que passam a monitorar e ajustar as suas ações de acordo com os referenciais estabelecidos pela instituição.

A partir desta análise, torna-se possível compreender que a supervisão pedagógica atua simultaneamente em dois níveis complementares. Por um lado, promove o desenvolvimento profissional docente através do acompanhamento e da orientação pedagógica. Por outro, funciona como uma tecnologia de governo que organiza comportamentos, produz normas e orienta formas específicas de exercício da docência.

Dessa forma, a supervisão pedagógica não deve ser compreendida apenas como uma prática administrativa ou formativa. Ela constitui um dispositivo que articula saberes e poderes na produção de determinadas condutas profissionais. Ao observar, avaliar, orientar e acompanhar o trabalho docente, a supervisão participa da constituição de modos específicos de ser professor e contribui para a manutenção de determinadas racionalidades de governo presentes no espaço escolar.

Os resultados obtidos permitem concluir que as práticas de supervisão observadas na Escola Primária do 1.º e 2.º Grau 1.º de Junho não atuam apenas na melhoria das atividades pedagógicas, mas também na produção e regulação das condutas docentes. A supervisão emerge, assim, como um mecanismo através do qual a instituição escolar procura governar comportamentos, organizar práticas e produzir sujeitos alinhados às expectativas e objetivos educacionais estabelecidos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar como as práticas de supervisão pedagógica produzem mecanismos de condução das condutas docentes numa escola primária moçambicana, tomando como referência o conceito foucaultiano de governamentalidade. A partir da observação das atividades desenvolvidas na Escola Primária do 1.º e 2.º Grau 1.º de Junho, localizada no distrito de Cahora Bassa, foi possível compreender que a supervisão pedagógica ultrapassa a sua função tradicional de acompanhamento e apoio ao desenvolvimento profissional dos professores, assumindo igualmente um papel relevante na orientação e regulação das práticas docentes.

Os resultados evidenciaram que a supervisão se materializa através de mecanismos de observação, monitoria, avaliação e orientação pedagógica que permitem acompanhar o desempenho dos professores e intervir sobre as suas práticas. A observação das aulas, o controlo da assiduidade e pontualidade, a análise dos planos de aula e os momentos de orientação pedagógica constituem instrumentos por meio dos quais a instituição escolar produz

conhecimentos sobre os docentes e procura promover comportamentos considerados adequados ao contexto educativo.

A análise permitiu identificar que tais práticas operam como mecanismos de normalização, uma vez que estabelecem critérios de desempenho e referenciais de atuação profissional que orientam o trabalho dos professores. Nesse processo, a supervisão participa da produção de determinadas formas de ser professor, incentivando comportamentos associados à organização, responsabilidade, cumprimento das normas institucionais e melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

À luz das contribuições de Michel Foucault, conclui-se que a supervisão pedagógica pode ser compreendida como uma tecnologia de governo que atua na condução das condutas docentes. Longe de se limitar a práticas de controlo ou fiscalização, a supervisão procura influenciar a ação dos professores através de estratégias de acompanhamento, aconselhamento, avaliação e reflexão, promovendo formas específicas de autorregulação profissional.

A principal contribuição deste estudo consiste em problematizar a supervisão pedagógica para além da sua dimensão técnica e formativa, evidenciando as suas relações com processos de governo presentes no contexto escolar. Tal perspetiva permite ampliar a compreensão das práticas supervisivas e dos seus efeitos na organização da vida escolar e na constituição das identidades profissionais docentes.

Entretanto, importa reconhecer que os resultados apresentados se circunscrevem ao contexto específico da Escola Primária do 1.º e 2.º

Grau 1.º de Junho, não permitindo generalizações para outros contextos educativos. Recomenda-se que futuras investigações aprofundem a análise das relações entre supervisão pedagógica, governamentalidade e produção de subjetividades docentes em diferentes níveis e modalidades de ensino, contribuindo para o fortalecimento deste campo de estudos no contexto moçambicano.

Agradecimentos

O autor agradece ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (**CNPq**) pelo apoio financeiro concedido por meio de bolsa de doutorado, que possibilitou a divulgação deste artigo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALARCÃO, Isabel (Org.). Escola reflexiva e supervisão: uma escola em desenvolvimento e aprendizagem. Porto: Porto Editora, 2001.

ALARCÃO, Isabel; TAVARES, José. Supervisão da prática pedagógica: uma perspectiva de desenvolvimento e aprendizagem. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2010.

COGAN, Morris L. Clinical supervision. Boston: Houghton Mifflin, 1973.

DELA COLETA, José Augusto; DELA COLETA, Marília Ferreira. Atribuição de causalidade: teoria, pesquisa e aplicações. Taubaté: Cabral Editora e Livraria Universitária, 2006.

EISNER, Elliot W. Educational connoisseurship and educational criticism: their form and functions in educational evaluation. *Journal of Aesthetic Education*, Urbana, v. 10, n. 3/4, p. 135-150, 1976.

FOUCAULT, Michel. O sujeito e o poder. In: DREYFUS, Hubert L.; RABINOW, Paul. Michel Foucault: uma trajetória filosófica. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995. p. 231-249.

FOUCAULT, Michel. Vigiar e punir: nascimento da prisão. 42. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

FOUCAULT, Michel. Segurança, território, população: curso dado no Collège de France (1977-1978). São Paulo: Martins Fontes, 2008.

FORMOSINHO, João (Org.). A supervisão na formação de professores II: da organização à pessoa. Porto: Porto Editora, 2002.

GLATTHORN, Allan A. Differentiated supervision. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1984.

GLICKMAN, Carl D. Supervision of instruction: a developmental approach. Boston: Allyn and Bacon, 1985.

GOLDHAMMER, Robert; ANDERSON, Robert H.; KRAJEWSKI, Robert J. Clinical supervision: special methods for the supervision of teachers. 3. ed. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1980.

REIS, Pedro. Observação de aulas e avaliação do desempenho docente. Lisboa: Ministério da Educação, 2021.

SCHÖN, Donald A. The reflective practitioner: how professionals think in action. New York: Basic Books, 1983.

SCHÖN, Donald A. Educating the reflective practitioner. San Francisco: Jossey-Bass, 1987.

¹ Doutorando em educação na Universidade Federal do Grande Dourandos (UFGD), vinculado a linha de pesquisa História de educação memória e sociedade e ao grupo de pesquisa Foucaultiano (GEF), Mestre em administração e Gestão em Educação.